



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio

LA FIDELIZZAZIONE DEL CLIENTE

CUSTOMER LOYALTY

Relatore:

Prof. Temperini Valerio

Rapporto Finale di:

Elisei Alessandro

Anno Accademico 2021/2022

INDICE

Elenco delle figure.....	3
1 Introduzione.....	4
2 Marketing Relazionale.....	5
2.1 Dal marketing transazionale al marketing relazionale.....	6
2.2 La fedeltà alla marca.....	7
2.3 Customer satisfaction: 2 tipi di soddisfazione.....	12
3 Le 3 C della fidelizzazione.....	16
3.1 Comprensione: l'osservatorio sulla soddisfazione.....	16
3.1.1 Loyalty programs.....	17
3.2 Conoscere: il customer profiling.....	19
3.3 Curare: il customer care.....	25
4 Il CRM: Customer Relationship Management.....	29
4.1 Cos'è il CRM?.....	29
4.2 Requisiti base del CRM.....	29
4.3 Tecniche di CRM.....	30
4.4 Finalità del CRM.....	32
5 Conclusione.....	33
Bibliografia.....	34

Elenco delle figure

Figura 1: il ruolo della marca nella prospettiva del marketing relazionale.....	8
Figura 2: la “brand equity pyramid”	10
Figura 3: modello di fedeltà alla marca.....	11
Figura 4: esempio profilo cliente.....	24
Figura 5: modello di CRM analitico.....	32

1 INTRODUZIONE

La customer loyalty, termine inglese che significa fidelizzazione del cliente, è l'insieme di tutte quelle attività di marketing volte a rafforzare la relazione con il cliente. La maggior parte delle imprese di qualunque settore mira a mantenere una clientela solida nel tempo che torni regolarmente ad effettuare i propri acquisti. Prima di entrare nel merito di come si misura e si monitora la fidelizzazione della clientela, è opportuno spiegare perché è così importante investire in programmi di customer loyalty. Fidelizzare la clientela accresce il ROI (return on investment) soprattutto nel lungo periodo. Infatti, in media, i costi di acquisizione per nuovi clienti sono sempre maggiori rispetto a quelli per il mantenimento di clienti già acquisiti. È chiaro però che per mantenere una base clientelare di un certo peso è importante fidelizzare. Le attività di customer loyalty servono appunto per rafforzare le relazioni con i clienti, facendo sì che questi acquistino nuovamente i tuoi prodotti e/o servizi. Inoltre, vi è sempre la possibilità che dei clienti particolarmente soddisfatti si identifichino a tal punto coi valori del tuo marchio da raccomandare i tuoi prodotti ad amici e parenti divenendo a tutti gli effetti ambasciatori del tuo brand.

Questa tesi si occupa in primo luogo di analizzare le caratteristiche delle relazioni con il cliente e come queste influiscano su di essa; in secondo luogo descrive gli strumenti a disposizione delle aziende per monitorare, analizzare e migliorare la soddisfazione e la fedeltà dei clienti; infine, tratta brevemente il ruolo dei software CRM nella realizzazione dei processi di fidelizzazione.

2 MARKETING RELAZIONALE

Il marketing relazionale rappresenta il tipico approccio al mercato dell'organizzazione orientata al marketing (marketing oriented), i cui sforzi tendono prevalentemente alla soddisfazione (customer satisfaction) e alla conseguente fidelizzazione della clientela (customer loyalty).

Il marketing relazionale richiede un continuo sforzo di comprensione dei bisogni e desideri del cliente e l'abilità di adattarsi rapidamente a cambiamenti nel suo comportamento di acquisto e di consumo. Ciò implica: la capacità di acquisizione ed elaborazione di grandi quantità di dati, resa possibile dall'impiego di tecnologie informatiche sempre più sofisticate; l'impiego di forme e canali di comunicazione di tipo narrowcasting che favoriscono il dialogo con i clienti e, dunque, permettono di recepire meglio i loro bisogni per fornire valide soluzioni alle loro aspettative. Al fine di migliorare la customer retention, in particolare, ci si avvale di tecniche e strumenti di direct marketing che sono in grado di personalizzare il rapporto con la clientela (fino ad arrivare al marketing one-to-one).

Dal punto di vista operativo, il marketing relazionale si avvale dell'impiego di procedure e applicazioni di CRM (Customer Relationship Management) per gestire le relazioni con i clienti in base all'analisi delle informazioni che li riguardano. Tali informazioni, solitamente raccolte e archiviate nel database aziendale; costituiscono la base per lo sviluppo di strategie marketing che abbiano valore per il cliente e per l'impresa.

2.1 DAL MARKETING TRANSAZIONALE AL MARKETING RELAZIONALE

Il modello del marketing relazionale, affermatosi a seguito dello sviluppo tecnologico che ha consentito nuove e più diversificate modalità di interazione tra imprese e clienti, ha progressivamente sostituito il modello di marketing transazionale, ponendo le basi per un vero e proprio cambio di paradigma che coinvolge l'intero processo di marketing. Più nel dettaglio:

Il marketing transazionale è un modello unidirezionale che si basa su un processo lineare le cui fasi sono: analisi del mercato e individuazione di bisogni; segmentazione, l'individuazione del target; posizionamento dell'offerta. Esso nasce da una cultura di marketing orientata al broadcasting e all'utilizzo dei mass media, dunque, implica un marketing che funziona grazie all'adozione di strategie push praticate soprattutto nel breve termine e in casi di sovrapproduzione o di tendenziale saturazione del mercato (e, quindi, va conquistato con la forza della vendita).

Il marketing relazionale, invece, è un modello bidirezionale che si fonda su un processo di tipo circolare, che prende avvio dallo studio del consumatore stesso, e continua in un ciclo continuo che esprime la tendenza dell'azienda ad avvertire con crescente sensibilità e a soddisfare sempre meglio se non, addirittura, ad anticipare tali bisogni. Esso deriva da una cultura di marketing che va a permeare l'intera organizzazione e, dunque, richiede un approccio gestionale integrato per coordinare gli sforzi di diversi settori (marketing, vendite, produzione e finanza) verso l'obiettivo comune: migliorare la customer satisfaction per creare valore per il cliente e per l'impresa.

Il marketing relazionale, più in generale, si propone di sviluppare e sostenere i rapporti con i clienti esistenti, più che acquisirne di nuovi. Esso si fonda sul presupposto che i clienti esistenti siano la chiave del successo di lungo periodo dell'impresa e quindi si pone come obiettivo prioritario la fidelizzazione della clientela (customer loyalty). Tale orientamento deriva sostanzialmente da un triplice ordine di considerazioni: il costo di acquisizione di nuovi clienti risulta, in genere, superiore a quello di mantenimento dei clienti attuali; un cliente soddisfatto è portato a riacquistare, diffonde un'immagine positiva dell'azienda, presta minore attenzione ai prodotti della concorrenza, è disponibile ad acquistare nuovi prodotti dell'azienda stessa; un cliente insoddisfatto, di contro, è portato a diffondere un'immagine negativa dell'azienda, e dei suoi prodotti in genere, in modo ancora più ampio di quanto non avvenga per la diffusione da parte di un cliente soddisfatto di un'immagine positiva.

2.2 LA FEDELTA' ALLA MARCA

La marca rappresenta uno strumento di identificazione e di raccordo con il mercato e nella misura in cui si identifica anche con i valori del cliente, consente l'attivazione di una relazione duratura in grado di promuovere la fedeltà. La figura 1 illustra le principali differenze tra il marketing transazionale e il marketing relazionale specificando il ruolo della marca in quest'ultimo.

critério	Marketing transazionale	Marketing relazionale	Ruolo della marca
Obiettivo primario	Singola transazione	Relazione	Personalizza la relazione
Approccio	Relativo all'azione	Relativo all'interazione	Agevola l'interazione
Orientamento di base	Orientamento alla decisione	Orientamento all'implementazione	Aumenta il coinvolgimento
Lungo vs breve termine	Generalmente prospettiva di breve termine	Generalmente prospettiva di lungo termine	Rafforza la relazione
Strategia di fondo	Acquisizione di nuovi clienti	Mantenimento di relazioni esistenti	Facilita la fedeltà
Focus sul processo decisionale	Attività pre-vendita	Decisioni e azioni post-vendita	Approfondisce la fiducia
Intensità del contatto	Bassa	Alta	Aumenta l'intensità del contatto
Grado di dipendenza reciproca	Generalmente bassa	Generalmente alta	Raggiungimento brand love
Misurazione della soddisfazione del cliente	Monitoraggio della quota di mercato (indiretto)	Gestione della base clienti (diretto)	Attaccamento alla marca e riacquisto
Dominanza della dimensione qualitativa	Qualità dell'output	Qualità dell'interazione	Aumenta la qualità dell'interazione
Focus sulla produzione	Produzione di massa	Personalizzazione di massa	Rapporto unico con ogni consumatore

Figura 1: il ruolo della marca nella prospettiva del marketing relazionale

Il legame che si sviluppa tra cliente e marca non è immediato, bensì è il risultato di un percorso a più fasi, la “brand Equity”, il cui sviluppo è suddiviso in quattro fasi:

la prima fase consiste nello sviluppo della brand awareness (notorietà di marca), in questa fase svolgono un ruolo fondamentale le emozioni suscitate dalle marche e l'esperienza provata dal consumatore durante l'acquisto o il consumo di un determinato

prodotto o servizio che, in caso fossero positive, rafforzano il legame marca-cliente, e spingono il consumatore a riacquistare quel determinato prodotto o servizio ed a consigliarlo al proprio gruppo sociale. In quest'ottica riveste un'importante funzione il passaparola e le community che permettono alla marca di raggiungere potenziali consumatori influenzati dal giudizio positivo del proprio cliente, e di aumentare notorietà e visibilità;

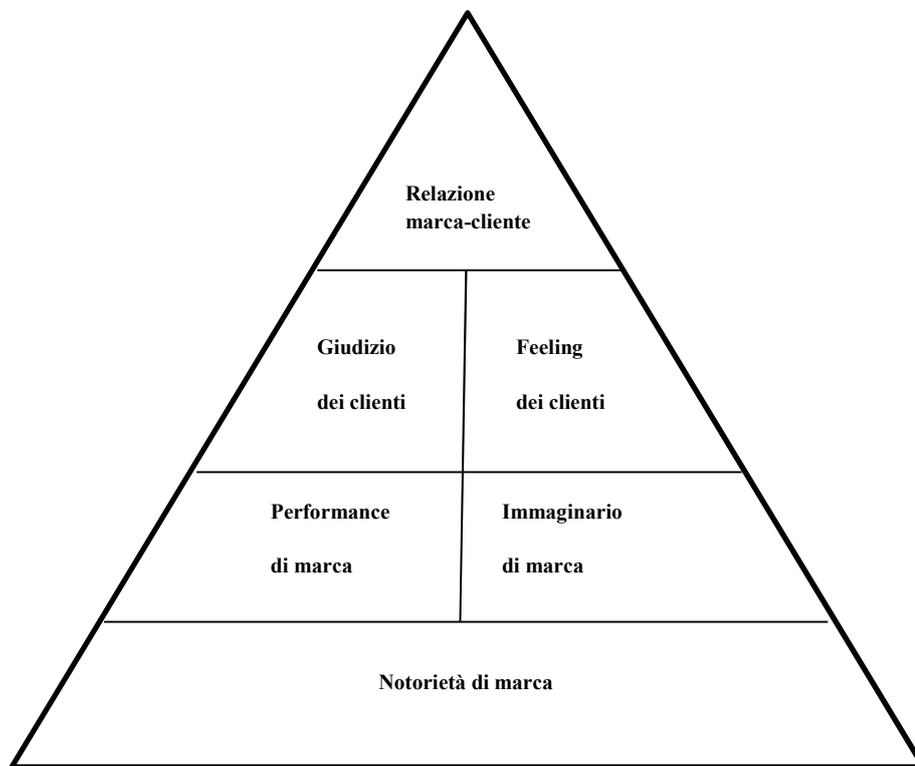
nella seconda fase si procede a sviluppare nella mente dei consumatori dei "significati" di marca, tali significati possono essere ricondotti a due macro-ambiti: la dimensione funzionale basata sulle "performance" tecniche (performance di marca), ovvero associare al brand determinate caratteristiche qualitative, e la dimensione più astratta di "immaginario" (brand image), si tratta di costruire nella mente del consumatore un'immagine della marca, che, associata a emozioni, esperienze, ricordi, lo spinga a superare il sacrificio del costo;

nel terzo stadio l'impresa si concentra sui giudizi che la clientela esprime sul brand in relazione alle marche concorrenti (giudizio dei clienti) e sulla reazione emozionale suscitata (feeling dei clienti), in questa fase sono essenziali i feedback dei consumatori che possono essere raccolti attraverso questionari e interviste sottoposti agli clienti sia durante l'acquisto, sia successivamente;

l'ultima fase, la più complessa, è volta a creare una "relazione" marca-clienti che duri nel medio-lungo periodo, basata sulla fiducia, fedeltà e lealtà, e che porti benefici ad entrambe le parti.

Questo processo è denominato customer based "brand equity pyramid" (figura 2).

Figura 2: la “brand equity pyramid”



La fedeltà alla marca (brand loyalty) rappresenta un esito essenziale della relazione marca-cliente, i consumatori fedeli acquistano più prodotti, sono meno sensibili al prezzo, pongono meno attenzione ai prodotti concorrenti e generano passaparola positivo.

La brand loyalty è un concetto multidimensionale che racchiude sia una componente di atteggiamento che una comportamentale, la dimensione legata all’atteggiamento fedele riguarda l’impegno che il cliente mostra nei confronti di un particolare brand, come ad esempio le loro intenzioni d’acquisto e il passaparola, la dimensione legata al comportamento fedele, invece, misura direttamente la frequenza in termini di acquisto e riacquisto da parte dei consumatori di un determinato brand.

Il modello di Dick e Basu (1994) aiuta a comprendere meglio la differenza tra *queste* due dimensioni identificando quattro tipi di fedeltà: vera fedeltà, fedeltà latente, fedeltà spuria, nessuna fedeltà. Secondo tale modello, la vera fedeltà alla marca si manifesta quando è presente una elevata fedeltà comportamentale, dovuta al riacquisto continuato nel tempo, accompagnata da un atteggiamento affettivo ed emotivo. Nel caso di una fedeltà alla marca cosiddetta spuria, un' elevata fedeltà in termini di riacquisto non è accompagnata da un attaccamento emotivo da parte del cliente, le ragioni alla base di questo comportamento possono essere dovute al risparmio del tempo nella scelta o al basso rischio percepito, dunque, è più elevata la probabilità che il cliente adotti comportamenti sostitutivi, per esempio uno sconto in punto vendita può portare all'acquisto di un altro brand. La fedeltà latente è caratterizzata da un elevato attaccamento al brand e ad un'elevata intenzione di acquisto da parte del clienti, ma non si traduce in un'elevata fedeltà comportamentale a causa di influenze sociali o fattori situazionali. Infine, la non fedeltà si manifesta quando un basso attaccamento emotivo si unisce ad una bassa frequenza nel riacquistare il brand (figura 3).

		Fedeltà comportamentale (riacquisti)	
		Alta	bassa
Atteggiamento fedele	Alta	Vera fedeltà	Fedeltà latente
	Bassa	Fedeltà spuria	Nessuna fedeltà

Figura 3: modello di fedeltà alla marca

2.3 CUSTOMER SATISFACTION: 2 TIPI DI SODDISFAZIONE

Le variabili che incidono nella relazione marca-cliente sono numerose, in questo paragrafo ci concentriamo in particolar modo sulla soddisfazione del cliente (customer satisfaction).

La customer satisfaction corrisponde al grado di soddisfazione dei clienti nei confronti di un prodotto, servizio e/o impresa, più precisamente è quando l'offerta proposta ai clienti soddisfa o supera le loro aspettative, e rappresenta la valutazione di quanto un'organizzazione sia in grado di mantenere le promesse al target di riferimento.

Secondo un sondaggio condotto da Accenture, i clienti insoddisfatti sono tre volte più propensi a non riacquistare più presso lo stesso brand o retailer rispetto ai clienti soddisfatti, perciò è importante puntare al miglioramento dell'esperienza dei clienti e sul raggiungimento della customer satisfaction. Mentre i dati relativi alle vendite e alla quota di mercato si presentano come indicatori della situazione attuale di un'azienda, i dati sulla customer satisfaction sono indicatori della propensione dei clienti a continuare ad acquistare in futuro, come riportato nel libro "Marketing Metrics: The Definite Guide to Measuring Marketing Performance" di P.W. Farris, N. Bendle, P.E. Pfeifer, D. Reibstein (Pearson Education, 2010).

Il grado di customer satisfaction relativo ad un prodotto o ad un brand che si costruisce e definisce nella mente dei consumatori può essere spiegato attraverso il modello della conferma/disconferma delle aspettative, uno dei paradigmi più noti sul tema della customer satisfaction. I consumatori confrontano le aspettative che hanno su di un determinato prodotto o servizio con la conseguente prestazione dopo l'acquisto, da tale

confronto le aspettative possono essere confermate o non confermate; in altre termini, i consumatori valutano se l'esperienza d'acquisto ha soddisfatto o meno le loro aspettative, questa valutazione corrisponde al grado di customer satisfaction. Il modello mette in evidenza il ruolo delle aspettative che possono incidere sulla valutazione finale. Le aspettative riguardano l'anticipazione di ciò che si esperirà mediante un prodotto o servizio, cioè il valore aggiunto che si aspettano di rilevare. Tali aspettative si formano grazie a diversi elementi, come le azioni di marketing e la brand image, fattori su cui le aziende hanno un maggiore controllo e su cui devono lavorare per generare delle aspettative realistiche sui propri prodotti. Tuttavia, vi sono altri fattori che le aziende non riescono a controllare ma che influenzano comunque le aspettative, come le recensioni sul web, le discussioni sulle community e il passaparola, a tutto ciò si aggiungono le esperienze pregresse che i consumatori hanno avuto con l'azienda. Una volta acquistato il prodotto, i consumatori percepiscono il suo valore in differenti modi a seconda delle qualità e delle caratteristiche, o della customer experience e l'interazione con lo staff aziendale, o anche il valore economico percepito. Sintetizzando, la customer satisfaction dipende quindi dal confronto tra le aspettative pre acquisto e la percezione delle performance post acquisto, ovvero dall'eventuale gap tra questi due elementi. Quando la prova si rivela al di sotto delle aspettative si utilizza l'espressione "disconferma negativa", mentre quando le aspettative vengono confermate si utilizza l'espressione "disconferma positiva", infine se la performance conferma le aspettative si verifica una conferma delle aspettative. Semplificando, una "disconferma negativa" genera un basso grado di soddisfazione, una conferma delle aspettative invece

un buon livello di soddisfazione, e una “disconferma positiva” un elevato grado di soddisfazione.

Ma come si misura concretamente la soddisfazione? Per misurare la customer satisfaction bisogna partire innanzitutto dalla raccolta dei dati, ottenuti tramite questionari somministrati attraverso differenti canali e in diversi momenti. Le aziende possono proporli agli utenti che visitano il sito o l'app, inviarli via e-mail ai clienti presenti nella mailing list, o chiedere di compilarli direttamente in-store a seguito di un'esperienza di acquisto o di una interazione con il brand. Ci sono diverse metriche utilizzate per rilevare la customer satisfaction, le più diffuse sono la customer satisfaction score (CSAT) e il net promoter score (NPS).

La CSAT valuta il grado di soddisfazione medio dei consumatori nei confronti di un prodotto, un servizio o un'iniziativa. Per rilevare ciò viene fatta una domanda specifica del tipo: “Quanto sei soddisfatto del nostro prodotto?”, utilizzando una scala (da 1 a 3, da 1 a 5, da 1 a 7, da 1 a 10) che rileva diversi gradi di soddisfazione. Per calcolare questo score si divide il numero di clienti soddisfatti con il numero totale dei clienti che hanno risposto, si moltiplica questo numero per 100 e si ottiene la percentuale di clienti soddisfatti. I punteggi del CSAT possono variare a seconda del settore, raggiungere il 75/85% è già un buon obiettivo.

Il NPS indica invece il grado di propensione dei clienti a consigliare un prodotto servizio o brand a un parente, amico o collega, una variabile che tende a essere direttamente proporzionale al grado di soddisfazione del cliente, come fatto notare dal libro menzionato in precedenza. Per la rilevazione viene posta un'unica domanda del

tipo: “Da 1 a 10, quanto saresti disposto a consigliare il nostro prodotto/servizio?”. È possibile suddividere le risposte dei consumatori in tre categorie, che rilevano tre diversi tipi di cliente: i detrattori, clienti insoddisfatti che hanno attribuito un punteggio tra 1 e 6 e che potrebbero generare passaparola negativo; i passivi, clienti soddisfatti ma indifferenti, che hanno attribuito un valore tra 7 e 8 e che non dovrebbero generare passaparola; i promotori, clienti molto soddisfatti che hanno attribuito un punteggio tra 9 e 10 che potrebbero generare passaparola positivo divenendo anche più propensi a riacquistare. Per calcolare il NPS basta sottrarre la percentuale di detrattori a quella di promotori, e moltiplicare questo numero per 100, il risultato è un numero assoluto che va da -100 a +100. In questo caso, un punteggio soddisfacente per una tipologia di azienda può non esserlo per un'altra, perché i dati possono variare a seconda del settore e della categoria merceologica.

3 LE 3 C DELLA FIDELIZZAZIONE

3.1 COMPrensIONE: L'OSSERVATORIO SULLA SODDISFAZIONE

La soddisfazione del cliente è il presupposto fondamentale per la sua fidelizzazione.

Ogni cliente presenta le sue peculiarità ed ha aspettative e bisogni differenti, fondamentali da individuare. Le aziende interagiscono con i consumatori ponendo una serie di domande e, in base alle loro risposte, possono decidere se sono soddisfatti o meno. Un sondaggio online è uno dei metodi più diffusi per raccogliere dati sulla soddisfazione dei clienti, i dati raccolti possono essere divisi principalmente in due categorie: i dati quantitativi, utilizzati per generare rapporti statistici; e i dati qualitativi, dati che si riferiscono a concetti astratti come emozioni, espressioni ecc. che non possono essere generalmente quantificati, tuttavia, grazie ai recenti sviluppi nell'elaborazione del linguaggio naturale e nell'intelligenza artificiale, possono essere utilizzati per estrarre informazioni significative. Al fine di mantenere una relazione a lungo termine con i clienti soddisfatti, è opportuno evidenziare bisogni e aspettative dei clienti che, dopo essere stati individuati correttamente, vanno ordinati per priorità e definiti in termini di prestazione minima e prestazione ideale. A questo punto, le aziende possono gestire in modo efficace la qualità, il prezzo e la promozione dei loro prodotti o servizi.

L'analisi della soddisfazione clienti richiede anche la capacità di raccogliere dati sui comportamenti e i feedback dei clienti, per scoprire quali sono le aree che i clienti apprezzano dei propri prodotti o servizi, ma soprattutto quali sono le aree che vorrebbero migliorare, In sintesi, può favorire la comprensione dei bisogni latenti

sviluppando la sensibilità e la capacità di cogliere i segnali deboli, di anticipare i bisogni, di scoprire i bisogni latenti; coniugare il flusso di informazioni che proviene dall'esterno con quello che viene dall'interno; facilitare il superamento dei vincoli interni dati dall'agire ripetitivo e routinario; aiutare a superare l'autoreferenzialità, cioè la convinzioni che il punto di vista di chi eroga il servizio sia sempre migliore e più informato di quello del cliente; supportare la verifica e la comprensione dell'efficacia delle politiche attraverso il monitoraggio sistematico del livello di soddisfazione dei clienti nel tempo; aiutare a definire, in modo strategico, nuovi pacchetti di servizi o di interventi di miglioramento dei pacchetti già esistenti; motivare le persone mettendole nella condizione di comprendere l'utilità del proprio ruolo e le finalità dei loro sforzi.

Soddisfare e fidelizzare il cliente, dunque, è una parte importante del successo aziendale. Le migliori tecniche per aumentare la fidelizzazione della clientela mirano quasi sempre a realizzare lo stesso obiettivo: un più elevato grado di soddisfazione clienti, che a sua volta si traduce in maggiore fedeltà. La fidelizzazione della clientela è spesso promossa con progetti di marketing che prevedono benefici, premi o altri vantaggi per i consumatori che tornano ad effettuare lo stesso acquisto più volte oppure nello stesso punto vendita.

3.1.1 loyalty program

Le imprese di più svariati settori hanno creato programmi fedeltà per clienti abituali che mirano a incentivare specifici gruppi di clienti alla ripetizione dell'acquisto e a favorire valori di acquisto più elevati nel tempo. Il ricorso così vasto e diffuso ai loyalty program

è motivato dai risultati che consentono di raggiungere. Essi, quando efficaci, permettono di ridurre il churn rate, la percentuale di clienti che ha abbandonato un servizio in un dato periodo di tempo rispetto al numero totale di clienti che ne ha usufruito nello stesso periodo di tempo, e migliorare il tasso di retention, il mantenimento di continue relazioni di scambio con i clienti nel lungo periodo; aumentare la quota di acquisti del cliente; acquisire dati sui comportamenti di acquisto e di consumo e quindi di individuare nuove modalità di accrescimento del valore per il cliente e per l'impresa.

Tra gli strumenti di fidelizzazione più diffusi troviamo i loyalty program basati sulle carte fedeltà (fidelity card). Le imprese, in particolar modo quelle della GDO, si avvalgono delle carte fedeltà per raccogliere informazioni sul cliente utili a determinare la composizione dell'assortimento e a veicolare iniziative promozionali mirate a specifici gruppi di clienti.

Per ricompensare la fiducia dimostrata dalla clientela più fedele e consolidarne la loyalty, l'azienda distributiva propone loro programmi a lunga scadenza, solitamente basati su un reward scheme, che offrono benefici che possono essere espressi sia in termini di convenienza che di esperienza. I primi si traducono in una diminuzione di prezzo e/o un aumento della quantità offerta, ad esempio, buoni sconto e coupon che oggi sono diventati parte integrante della proposta di quasi tutti i loyalty program e che sono alla base dei cosiddetti discount program; i secondi, invece, si estrinsecano in un aumento delle occasioni di incontro del prodotto per il consumatore: le dimostrazioni di prodotto, il test di prodotto, l'allestimento di aree dedicate all'interno del punto vendita,

gli eventi dedicati, ecc. In linea di massima, le ricompense che si basano sulla convenienza sono maggiormente efficaci sulle vendite, ma potrebbero mettere in pericolo la profittabilità del programma fedeltà e contribuire nel tempo ad indebolire la customer loyalty. Le ricompense che si basano sull'esperienza, invece, pur non aumentando le redditività della clientela nell'immediato, influiscono positivamente sull'atteggiamento dei clienti verso l'azienda e i suoi prodotti e servizi. Rientrano in questa categoria di loyalty program, ad esempio, i cosiddetti affinity program che aggregano clienti che si riconoscono nella condivisione di interessi comuni; in tal caso, l'azienda propone attraverso i suoi brand e prodotti stili di vita o valori coerenti o rispondenti a tali interessi, al fine di migliorare l'affinità del brand nei confronti dei clienti, e dunque, generare una brand loyalty sempre più certa e diffusa.

3.2 CONOSCERE: IL CUSTOMER PROFILING

Il customer profiling è un processo che permette di raccogliere le informazioni necessarie a identificare, segmentare e definire la corretta target audience; per farlo, è necessario attuare una strategia di gestione data driven. Il significato intrinseco è una profilazione dei clienti che permette alle aziende di generare valore dai dati, aiutandole a classificare e comprendere le buyer persona e il mercato che le circonda.

Il customer profiling si abilita mediante un approccio integrato a livello funzionale, operativo e strategico. Oltre a tracciare e gestire le informazioni provenienti da tutti i canali e da tutti i touchpoint, è fondamentale sviluppare modalità di ingaggio capaci di diversificare la comunicazione e garantire che siano quanto più possibile i consumatori

ad esprimere i loro desideri; solo così è possibile offrire una customer experience personalizzata, adattiva e realmente rispondente alle esigenze di ogni singolo cliente, ovvero customer centric. Le ultime indagini di IDC evidenziano come 7 consumatori su 10 indichino che un'esperienza differenziata non soltanto rappresenta un fattore di gradimento ma anche un fattore chiave di fidelizzazione.

Per le aziende, mettere al centro di ogni azione di business il consumatore significa ascoltare e capire bisogni e aspettative, rendendo azionabili i dati raccolti; l'obiettivo è quello di riuscire a offrire una personalizzazione quanto più possibile su misura. Per ottenere un customer profiling integrato è necessario canalizzare i dati provenienti da tutti i possibili punti di contatto tra i clienti e i brand in modalità centralizzata e condivisa tra tutte le linee di business e disegnare strategie di ingaggio fondate sul monitoraggio continuo dei risultati in modo da poter arricchire i dati e perfezionare le azioni.

Il processo parte da un focus sui clienti attuali con un progressivo allargamento dell'obiettivo finalizzato a comprendere in modo puntuale il pubblico di destinazione a cui mira un'azienda. La creazione di profili digitali relativi a ogni profilo utente (buyer persona) aiuta a ridurre le supposizioni e aumenta l'accuratezza delle capacità di visione. I criteri di profilazione includono: età, posizione, interessi, titolo di lavoro, reddito, abitudini di acquisto, obiettivi o motivazioni, punti di forza e punti di debolezza. Nel caso di un consumer profiling B2B sono inclusi anche dati firmografici come, ad esempio, la dimensione dell'azienda, il numero di dipendenti o il fatturato annuo. L'obiettivo di un consumer profiling integrato è avere una fotografia dettagliata

dei propri clienti per applicare vari tipi di segmentazione: demografica, geografica, comportamentale, psicografica, attitudinale, basata sugli interessi, basata sui bisogni, basata sulle percezioni. Una volta definite e comprese le proprie buyer persona è possibile progettare i messaggi giusti per le persone giuste.

Tutta la capacità di comunicazione del marketing ruota attorno alla creazione di messaggi e strategie di ingaggio che devono essere quanto più possibile adeguate alle persone a cui ci si sta rivolgendo. Comprendere il modo in cui i consumatori prendono decisioni in un ambiente online caratterizzato da un sempre più crescente numero di opzioni di scelta disponibili e da pressoché infinite informazioni a disposizione, è una sfida cruciale a prescindere dall'ambito merceologico o dall'industry di riferimento.

Nel processo di esplorazione e valutazione di un prodotto-servizio, i bias cognitivi modellano da sempre il comportamento di acquisto delle persone, e influiscono sui motivi che spingono i consumatori a scegliere un prodotto rispetto ad un altro. Per arrivare a personalizzare l'esperienza di ogni singolo cliente, le aziende sanno che devono tenere conto anche di numerosi fattori, gestire la volubilità e l'imprevedibilità dei clienti durante tutti i micro-momenti dell'esperienza persona-brand richiede una rinnovata agilità nella raccolta e interpretazione dei dati provenienti su base quotidiana dai vari touchpoint, attraverso i quali pianificare e orchestrare non solo le proprie campagne ma gli interi assetti strategici a breve, medio e lungo termine.

Il customer profiling consente di raggiungere, influenzare e costruire una solida base clienti. Per unificare diversi tipi di dati relativi a ogni cliente le aziende devono lavorare su due livelli: da un lato comprendere e potenziare l'ingaggio fidelizzando i clienti

acquisiti e dall'altro studiare modalità di relazione e comunicazione più funzionali ed efficaci rispetto ai clienti potenziali. Per sviluppare la giusta comprensione del proprio pubblico tra tutti i dati raccolti quelli più strategici sono gli Zero Party Data. Stimolare i clienti stessi a raccontarsi e a condividere in modo esplicito chi sono e cosa vogliono in cambio di un servizio sempre più personalizzato, pertinente e su misura, accorcia notevolmente i tempi di efficacia della comunicazione e dell'offerta; consentendo così alle aziende di aprire un canale privilegiato e diretto con ogni cliente, gli Zero Party Data sono una risorsa inestimabile per un consumer profiling di successo.

Il successo di ogni azione customer centrica è dato dalla capacità del marketing di gestire modalità di ingaggio corrispondenti alle 7 A del consumer profiling. La qualità delle informazioni raccolte deve essere sempre: aggiornata, i consumatori navigano, si informano, confrontano, comprano e valutano, possono essere estremamente rapidi nel cambiare idea, tenere traccia dell'evoluzione dei comportamenti dei consumatori rispetto ai processi di informazione e di acquisto è un elemento fondamentale per identificare variazioni utili a comprendere se si stanno disattendendo le loro aspettative e la loro fiducia; arricchita, maggiore è il numero di informazioni che si hanno su un cliente maggiore è la possibilità di avere una relazione di qualità con lui, per esperienze personalizzate bisogna saper interpretare i gusti di una persona, classificando cosa piace e cosa non piace in termini di prodotti, di servizi e di informazioni, elevando il significato e il valore dell'infotainment e dell'edutainment le aziende possono ottenere sempre nuovi dati a valore aggiunto per un customer profiling a più alto potenziale di ingaggio; autoesplicativa, le informazioni osservate e dedotte allungano i tempi di

analisi e di progettazione, per questo le aziende più agili stanno lavorando a ottenere massima fiducia da parte delle persone che si converte in spontanea condivisione di informazioni di rilievo, nel momento in cui le informazioni vengono direttamente dai clienti e sono esplicitate è più facile segmentare e definire la strategia giusta per ogni target audience identificato; attendibile, attivando una strategia incentrata sugli Zero Party Data il marketing ottiene dai propri clienti testimonianza diretta di chi sono e di che cosa vogliono, non c'è fonte più attendibile di quella abilitata da una gestione dei consensi all'insegna della trasparenza, dei valori e della fiducia; armoniosa, la qualità delle informazioni che abilita il customer profiling integrato è la risultante di una perfetta armonizzazione tra sorgenti informative orchestrate, la chiave di tale armonizzazione sta nella capacità di lavorare su una digital platform che permetta di orchestrare le informazioni integrate nel CRM, siano esse provenienti dai call center, dai service desk, registrate attraverso la navigazione sui siti, le app o le landing page, oppure tracciate dai sistemi di marketing automation, raccolte dalla forza vendita o ottenute online attraverso iniziative legate alla raccolta dati, grazie a un customer profiling integrato il marketing combina tutte le informazioni più rilevanti riguardanti il contatto con il cliente in un'unica vista; azionabile, la possibilità di gestire una vista sui clienti ravvicinata sui clienti consente di analizzare rapidamente tutti i feedback legati a ogni singola interazione, il monitoraggio dell'andamento di messaggi, CTA, banner, newsletter, volantini, DEM, promozioni, campagne, demo e qualsiasi altra iniziativa di comunicazione aiuta le aziende a isolare tempestivamente potenziali criticità che possono compromettere la qualità dell'esperienza, in questo modo è possibile

intervenire e risolvere qualsiasi frizione a livello di user interface, di contenuto, di prodotto o di servizio e mettere in campo in tempi brevi azioni correttive o migliorative; adattiva, le attitudini e abitudini del consumatore sono in costante mutazione e possono altresì essere indirizzate al cambiamento da fattori influenzanti esterni, rendere adattiva l'informazione presuppone la capacità di interpretare ogni micro-momento del customer journey e tradurlo in contenuto pertinente e rilevante, un approccio di analisi iterativo e omnicomprensivo del customer journey permette di abilitare un customer profiling dinamico e in continua evoluzione, un processo ciclico supportato da un monitoraggio continuo e in tempo reale dei feedback del consumatore attraverso i diversi punti di contatto capace di rendere le interazioni e le informazioni sempre contestuali e rilevanti. Con customer profiling integrato intendiamo quindi la capacità di combinare in un'unica vista orchestrata e ottimizzata tutte le informazioni provenienti dai diversi touchpoint tra azienda e cliente, una vista unica che istituisce una postazione di regia virtuale sulla sceneggiatura dei comportamenti on e off line del target di riferimento.



Figura 4: esempio profilo cliente

3.3 CURARE: IL CUSTOMER CARE

Il customer care è l'insieme di tutti i servizi forniti al cliente prima, durante e dopo l'acquisto di un prodotto o di un servizio. È un termine inglese che tradotto significa assistenza al cliente ed è tutto ciò che serve ad agevolare il cliente prima, durante e dopo l'acquisto. L'assistenza ricevuta dal cliente è relativa a chiarimenti, informazioni, reclami e garanzia sui prodotti presenti in catalogo ed è orientata alla fidelizzazione e all'accrescimento della customer satisfaction.

La scelta del termine customer care per individuare tutte quelle pratiche di assistenza ai clienti nei diversi momenti che caratterizzano il processo di acquisto è fondamentalmente legata all'approccio che le aziende decidono di dare alla loro relazione con il cliente. Si parte dal presupposto che negli anni il processo di acquisto è radicalmente cambiato, il focus si è spostato dal prodotto al cliente e quest'ultimo è più informato ed esigente. Il cliente è dunque il protagonista, anzi la relazione con il cliente è la chiave di un rapporto duraturo fra il brand e le persone.

Il customer care racchiude in sé i concetti di customer support e customer service ed è finalizzato ad una forma di assistenza a lungo termine. Il customer support è l'insieme di tutti quei servizi relativi all'assistenza di tipo tecnico da fornire a un cliente che ha acquistato un prodotto o un servizio e trova un suo corrispettivo italiano nei termini "supporto clienti" o "supporto tecnico". Il customer service è l'insieme di tutti quei servizi di assistenza cui fare riferimento in occasione di uno specifico problema e in italiano viene tradotto con "servizio clienti".

Nell'evoluzione del customer care si possono identificare quattro fasi che corrispondono all'introduzione di nuovi strumenti per mediare la relazione fra aziende e clienti. Il passaggio a una fase successiva non implica la scomparsa dello strumento che caratterizzava la fase precedente, ma una sua integrazione o un suo miglioramento.

Il canale telefonico è lo strumento più antico di customer care, viene considerata la soluzione indispensabile nel momento in cui si cerca una risposta rapida ad un problema, ma la rapidità è allo stesso tempo punto di forza e di debolezza di questo strumento. Infatti, la qualità del servizio viene misurata attraverso la customer experience percepita dal consumatore e può essere determinata dalla velocità con cui un operatore trova la soluzione al problema esposto. A dimostrazione di quanto il fattore tempo sia fondamentale nel customer care, l'indagine "The State of Customer Service", realizzata da Xerox Institute of Work, evidenzia che un cliente si è disposto a pagare per ricevere un servizio migliore, personalizzabile e una gestione più sicura della privacy. Nello specifico, è nei settori della tecnologia, delle telecomunicazioni e dei media che il 54% degli utenti pagherebbe in cambio di un'efficienza migliore, in modo da ottenere maggiore velocità, limitare i problemi e accrescere il livello di protezione della privacy. La ricerca è stata condotta su un campione di 6000 residenti in Francia, Paesi Bassi, Gran Bretagna, Stati Uniti e Germania e per un quarto del campione i call center sono destinati ad estinguersi.

L'introduzione del canale web fra le possibili forme di assistenza clienti prevede sia l'utilizzo dello strumento email o ticket di assistenza sia delle soluzioni self-service a partire dalle F.A.Q. Queste soluzioni nascono fondamentalmente per un pubblico di

nativi digitali, ma se si riuscisse ad umanizzare questo tipo di rapporto fra sistemi automatici e utenti a prescindere dall'età, il vantaggio di poter utilizzare servizi h24 ogni giorno della settimana c'è per tutti. L'assistenza clienti online si può considerare per alcuni versi una specie di filtro a quelle che sono le numerose richieste ricevute ogni giorno e che spesso possono essere smaltite attraverso delle procedure guidate sul sito internet. Nel caso di invio di una richiesta assistenza a mezzo mail l'azienda che ha scelto questo strumento deve sempre dare riscontro al cliente dell'avvenuta ricezione con una email transazionale che lo informi anche dei tempi in cui verrà processata la sua richiesta.

La social customer care è un'evoluzione del servizio di assistenza clienti che, attraverso i canali social dedicati, fornisce risposte rapide e permette ai clienti di entrare direttamente in contatto con il brand. L'utilizzo dei social media come strumento dove discutere di prodotti e richiedere assistenza ad altri utenti ha probabilmente sostituito le community e i forum permettendo alle aziende di monitorare e accedere ad ulteriori informazioni sul proprio brand. Le dinamiche del rapporto tra cliente e brand sui social non sono moderate e a tal proposito è richiesto un maggiore sforzo alle aziende nel presidiare attraverso specifici tool il sentiment generato.

L'instant messaging è ormai una attività che coinvolge la stragrande maggioranza dei possessori di uno smartphone e che, ormai, il cliente preferisce perché utilizzare il telefono per messaggiare è diventata un'esperienza più naturale del telefonare. Il live caring inteso come assistenza via chat si conferma come un nuovo modo per fornire al cliente delle risposte rapide e accanto ad esso, l'ultima novità in ambito customer care è

relativa all'utilizzo dei chatbot, ovvero quei software che simulano la conversazione con un essere umano e interagiscono fornendo delle risposte automatiche. Punto di forza di questi sistemi è sicuramente la velocità di interazione che si configura come valore aggiunto da parte delle aziende che lo offrono.

4 IL CRM: CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

4.1 COS'È IL CRM?

Il CRM è l'insieme di processi e attività d'impresa diretti alla gestione delle relazioni con il portafoglio clienti. Molto spesso quando si parla di customer relationship management si tende ad equiparare tale concetto a una tecnologia o ad un sistema operativo, in realtà, nonostante si avvalga di strumenti informatici, il CRM non è un prodotto, ma una strategia di business o una filosofia aziendale il cui obiettivo è stabilire relazioni forti e durature con i clienti attuali e potenziali sulla base dell'analisi di informazioni che li riguardano.

4.2 REQUISITI BASE DEL CRM

Affinché le strategie di CRM siano efficaci è necessario che siano supportate da una serie di infrastrutture hardware e software, funzionali e all'avanguardia, che consentano di raccogliere, analizzare e monitorare tutti i dati raccolti.

Generalmente un buon software CRM deve essere in grado di raccogliere le informazioni dei clienti dai diversi canali di comunicazione e concentrarle in un unico database. Ciò permette di introdurre una maggiore automazione nelle attività di marketing, vendita, nei servizi di customer care e supporto al cliente. In passato si distinguevano due tipologie di software CRM, software di natura operativa in grado di aiutare il reparto marketing e vendita e software di natura analitica in grado di analizzare i dati raccolti. Poiché i software CRM si servono di strumenti diversi consentono di supportare le diverse fasi della supply chain e del processo di acquisto del

cliente. In particolar modo, permettono di ottimizzare le attività del contact center fornendo all'help desk informazioni in tempo reale sui clienti che stanno chiamando, in modo tale da poter personalizzare la conversazione e massimizzare l'efficacia del servizio assistenza offerto. A livello di marketing, i software CRM consentono di effettuare una segmentazione specifica e dettagliata della base clienti, al fine di poter inviare materiale promozionale a target sempre più specifici. Per quanto riguarda la vendita, le funzionalità di sales force automation dei servizi CRM consentono di monitorare tutte le fasi del processo di lead generation, dall'acquisizione del cliente alla transazione vera e propria. Connettendosi ai canali social aziendali dei singoli punti vendita, il CRM rivela ai responsabili quali punti vendita attirano maggior traffico e quale idea si sono fatti i consumatori sul brand. Inoltre, grazie alle funzionalità di geolocalizzazione dei dispositivi mobili e grazie ai dati raccolti dal CRM, è possibile creare i cosiddetti location based service, campagne di marketing, offerte, promozioni e servizi basati sulla posizione geografica del potenziale acquirente.

4.3 TECNICHE DI CRM

Il concetto di CRM può essere scomposto in quattro macroaree, in base al ruolo che le strategie e i sistemi assumono all'interno della relazione tra l'azienda e il cliente.

Il CRM strategico si basa sullo sviluppo di una cultura aziendale che si prefigge come obiettivo quello di conquistare e mantenere clienti ad alta profittabilità. Tale cultura deve riflettersi in tutti gli aspetti dell'azienda, dallo stile di leadership alla brand

identity, e tutte le risorse devono essere allocate in modo da accrescere quanto più possibile il valore per il cliente.

Il CRM operativo rappresenta l'insieme di procedimenti e strumenti finalizzati ad automatizzare, standardizzare e migliorare tutti quei processi che mettono l'azienda in relazione con il cliente, attraverso software che integrano le funzioni di marketing, vendita e servizio. Disponendo di tali dati, infatti, è possibile segmentare la clientela, gestire le campagne promozionali, automatizzare i processi della forza vendita e gestire i servizi offerti al cliente, come il post-vendita e il customer care.

Il CRM analitico rappresenta l'attività continuativa di acquisizione, archiviazione, elaborazione e analisi dei dati relativi ai clienti attuali e potenziali. Tali dati possono essere archiviati in database diffusi all'interno dei diversi reparti aziendali. Ai dati interni possono essere aggiunti quelli esterni forniti da organizzazioni di business intelligence (figura 5).

Il CRM collaborativo si pone come obiettivo quello di facilitare la collaborazione tra i diversi attori offrendo di comunicazione efficienti. Consente di condividere le informazioni riguardanti i clienti tra le diverse aziende coinvolte nei diversi stadi della supply chain, ma anche tra i reparti interni dell'azienda stessa.

La miglior scelta tra queste tipologie di CRM dipenderà dalle dimensioni, dal budget e dalle esigenze dell'azienda.



Figura 5: modello di CRM analitico

4.4 FINALITÀ DEL CRM

La funzione del CRM è quella di individuare la strategia e gli strumenti da utilizzare per migliorare la capacità dell'azienda di comprendere le abitudini e i bisogni del cliente, così che l'azienda stessa possa avere con essi il miglior rapporto possibile e possa fornirgli gli strumenti giusti per relazionarsi con essa. Tutto questo è possibile grazie all'utilizzo di database in cui vengono concentrate tutte le informazioni riguardanti la clientela: le preferenze d'acquisto, gli ordini abituali, i dati demografici e le informazioni di contatto.

Se usato in maniera adeguata, il CRM è il più potente strumento per mantenere e rafforzare le relazioni tra l'azienda e i clienti.

5 CONCLUSIONE

Questo documento fornisce una descrizione dettagliata degli strumenti utili all'accrescimento della soddisfazione del cliente e alla sua conseguente fidelizzazione, specificando il modo in cui si può misurare e monitorare tali parametri, inoltre, evidenzia il ruolo della marca nella relazione con il cliente, analizzando come si influenzino a vicenda. Infine, tratta sinteticamente il ruolo della tecnologia nel processo di fidelizzazione, ponendo particolare attenzione sui modi in cui questa può atteggiarsi a seconda delle decisioni aziendali.

Il tema trattato è molto attuale e di sicuro sviluppo negli anni a seguire, e con il costante sviluppo della tecnologia, tecniche e modalità di archiviazione e monitoraggio dei dati andranno a migliorare ancora di più, andando ad aumentare l'affidabilità e l'accuratezza di tali dati, che indubbiamente sono di fondamentale importanza per le aziende.

Bibliografia

- GIANCARLO FERRERO (2018), *Marketing e Creazione del Valore (seconda edizione)*, Giappichelli Editore
- BRIAN WOOLF (2003), *Loyalty Marketing. L'Eccellenza nei Programmi di Fidelizzazione del Cliente*, Agra
- LAURA A. LISWOOD (2004), *Il Marketing della Fidelizzazione. Come Assicurarsi la Fedeltà dei Clienti (terza edizione)*, Franco Angeli
- MAURA CANNAVIELLO (2020), *Emotional CRM. Strategie di Marketing Relazionale per PMI ed E-commerce*, Flaccovio Dario